

Швейцарсько-український проект

DESPRO

Підтримка децентралізації в Україні



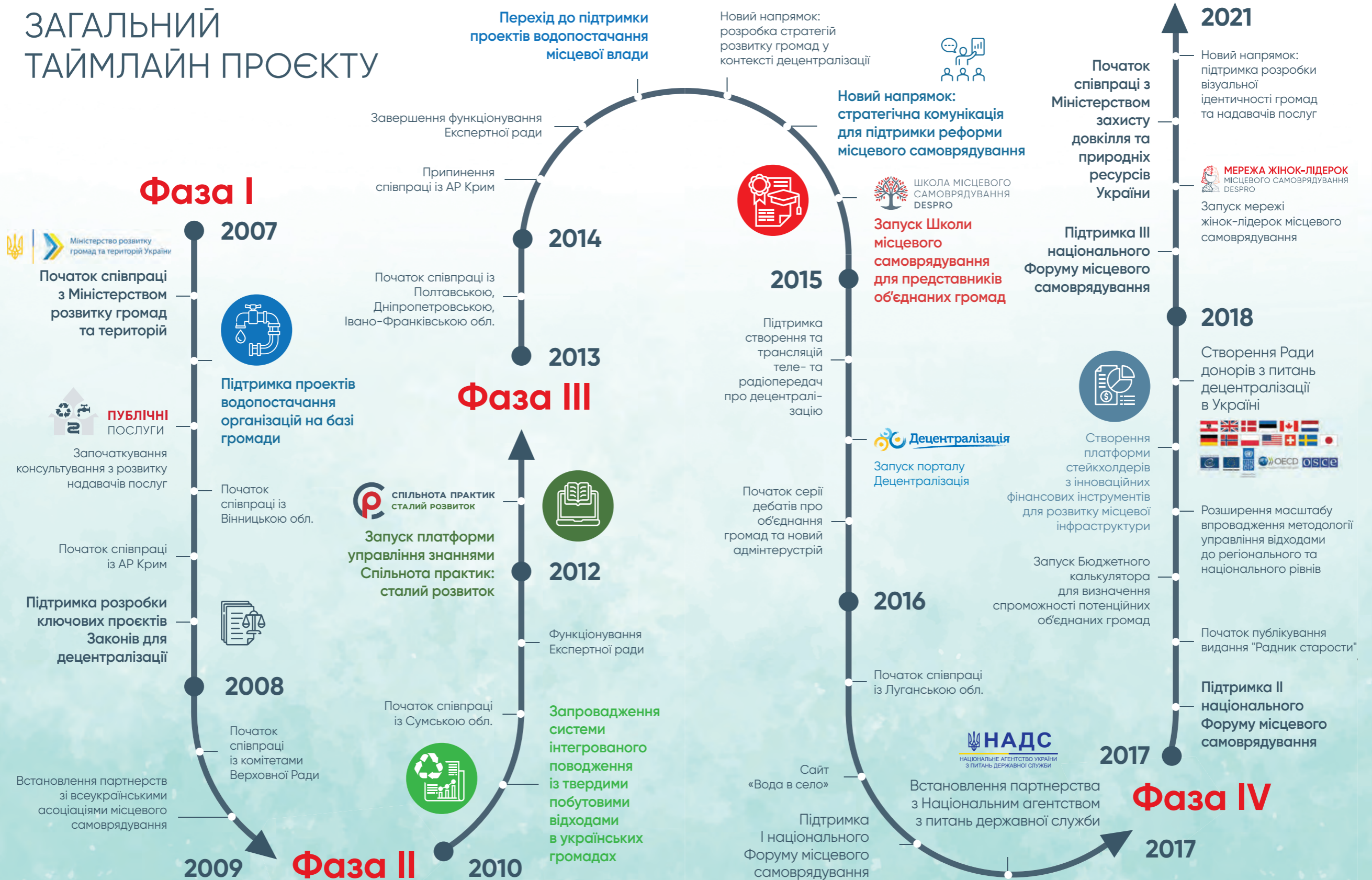
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація

skat Swiss Resource Centre and
Consultancies for Development

**DESPRO
14 РОКІВ
ДЛЯ УКРАЇНИ
ІСТОРІЯ УСПІХУ
ВТІЛЕННЯ
РЕФОРМИ
МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ**

ЗАГАЛЬНИЙ ТАЙМЛАЙН ПРОЄКТУ



КОРОТКА ІСТОРІЯ ПРОЄКТУ І КОНТЕКСТ

Проект DESPRO розпочав свою діяльність у 2007 р., під час другого року Уряду «Помаранчевої революції». На той час Україна взяла на себе чіткі зобов'язання щодо європейської інтеграції та підвищення ефективності своєї системи управління з метою дотримання положень Європейської хартії місцевого самоврядування. Користуючись цим «вікном можливостей», DESPRO розробив стратегію дій, що дозволила працювати одночасно на національному, регіональному та місцевому рівнях шляхом:

підготовки національної рамки для впровадження реформи, надаючи уряду технічну допомогу з розробки концепцій реформ та базового законодавства демонстрації

переваг децентралізованого підходу в одному з пріоритетних секторів: сільського водопостачання (найважливіша на той час послуга для сільського населення)

Незважаючи на значні зусилля із залучення експертної спільноти та розробки законодавчої бази, реформа фактично не була розпочата. Це було пов'язано з побоюванням уряду, що початок реалізації такої надзвичайно складної і чутливої реформи наприкінці його терміну може піддати ризику політичний статус-кво напередодні виборів 2010 року.

У 2010–2014 роках проєкт DESPRO зосередився на реалізації місцевих ініціатив, демонструючи практичні переваги децентралізованого надання послуг та формуючи запит на реформу «знизу». Завдяки поєднанню розбудови спроможності місцевих та районних органів влади, мобілізації громад та прямих інвестицій, проєкту вдалося запровадити ефективніші моделі надання послуг у регіонах-партнерах. Щоб довести переваги масштабованого надання послуг, спільної відповідальності та спільного використання ресурсів, DESPRO

пілотував моделі міжмуніципального співробітництва у сфері поводження з твердими побутовими відходами.

Ситуація кардинально змінилась у 2014 році: акції протесту під час Євромайдану призвели до зміни політичного курсу на проєвропейський, Росія анексувала Крим, а на сході України розпочався тривалий збройний конфлікт. На момент кризи новий Уряд зробив рішучі кроки, підписавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом та розпочавши низку ключових національних реформ, у тому числі – децентралізації влади.



Фото Мстислава Чернова на WikiCommons/Unframe/www.unframe.com/ – Own work, CC BY-SA 3.0

У процесі розробки та досягнення громадського консенсусу щодо питання реформи місцевого самоврядування, Уряд значною мірою спирався на технічну допомогу проекту DESPRO. На національному рівні DESPRO підтримував розповсюдження інформації про реформу, політичний діалог та координацію платформи для контактів між Урядом України та багатьма міжнародними партнерами з розвитку. DESPRO також акумулював досвід та знання, накопичені на регіональному рівні, в галузі децентралізованого планування, бюджетування та надання державних послуг, розробив цілу низку цінних навчальних матеріалів та протестував кілька напрямків додаткової підтримки для місцевих і регіональних

органів влади та державних установ і відомств.

Із просуванням реформи місцевого самоврядування зростала потреба у забезпеченні сталості розвитку громад та використанні успіхів децентралізації повною мірою. DESPRO скористався цією можливістю, щоб розширити свою технічну підтримку та вийти на національний рівень.

Завдяки стратегічним партнерствам з асоціаціями органів місцевого самоврядування та інноваційними інструментами управління знаннями, проект DESPRO добре зарекомендував себе у підтримці місцевих і регіональних органів влади та надавачів децентралізованих послуг в Україні.



У 2020 році, на шостому році децентралізації, частково завдяки інтенсивній комунікаційній підтримці, в Україні було остаточно прийнято нову систему адміністративно-територіального устрою. Уряд визначив нові адміністративні центри та затвердив території 1 469 територіальних громад (замість попередніх 12 000). Одночасно Верховна Рада ліквідувала 450 старих районів (місцеві органи влади другого рівня) та сформувала 136 нових. Таким чином, Україна створила територіальне підґрунтя для ефективного управління.



Ніколь Рудер,

Директорка Швейцарського бюро співробітництва в Україні

Думаю розпочати з невеликого секрету, оскільки Швейцарія часто цитується як приклад, коли ми говоримо про децентралізацію. Але Швейцарія насправді ніколи не була децентралізованою. Ми ніколи не були централізованими. Ми досить добре знаємо, як керувати децентралізованою країною. Ми не дуже знаємо, як децентралізуватись, як проходити цей шлях.

У чому ми переконані, так це у керуванні країною у децентралізований спосіб, підтримці участі громадян на місцях, і тоді місцеве самоврядування справді стає рецептом стабільності, соціальної згуртованості та участі жителів у справах громади. І це також мотивує нас допомогти Україні, втілювати цей проект разом з DESPRO, сприяти Україні на шляху децентралізації.

Коли ми говоримо про DESPRO та успіх проекту, вважаю, що це багато в чому пов'язано з тим, що DESPRO вдалося пов'язати реальний досвід та уроки, отримані від окремих громад та ситуацій, з національним законодавством та регулюванням. Адже лише тоді, коли ваші національні закони та правила ґрунтуються на реальності, практичному досвіді на місцях, вони можуть бути справді корисними на шляху до децентралізованої країни.

Тож ми дуже пишаємось тим, чого досягли, чого досягнув DESPRO, але здебільшого тим, чого досягла Україна, оскільки у всіх її формах децентралізація – це реформа, якою володіє та керує Україна. Ми можемо трохи допомогти надалі, і ми раді це зробити. Але врешті-решт це подорож України.

ЗАКОНОДАВЧА ПІДТРИМКА ВПРОВАДЖЕННЯ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ



Розпорядження «Про схвалення Концепції реформи місцевого самоврядування» (2009)



Розпорядження «Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформи місцевого самоврядування» (2009 р.), що втілилося у розробці проектів Законів України:



«Про адміністративно-територіальний устрій»,
«Про місцеве самоврядування»,
«Про місцеві державні адміністрації», а також необхідного проекту змін до Конституції України в частині децентралізації

За мінливих політичних умов в Україні проєкт DESPRO підтримував усі етапи підготовки та впровадження реформи місцевого самоврядування. Починаючи з 2007 року, DESPRO підтримував розробку стратегічних документів щодо децентралізації, а також сприяв створенню умов для проведення реформи, надаючи Уряду технічну допомогу в розробці концепцій реформ та базового законодавства. Зокрема, DESPRO сприяв розробці низки документів, затверджених Кабінетом Міністрів України, таких як:



Розпорядження «Про схвалення Концепції формування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»



Розпорядження «Про затвердження плану заходів на період до 2011 року щодо реалізації Концепції формування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»



Наказ "Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад".

У період застою реформ (2010–2014 рр.) проєкт DESPRO створив та забезпечив функціонування Експертної ради в рамках проєкту, в т.ч. тематичних робочих груп: «3 питань внесення змін до Конституції», «3 питань адміністративно-територіального устрою» та «3 питань фіскальної децентралізації». Попит на реформу формувався знизу вгору за рахунок впровадження ефективних моделей надання послуг, нарощування потенціалу (розбудови спроможності) місцевих та районних органів державної влади та місцевого самоврядування щодо надання послуг, підвищення обізнаності та компетенції різних заінтересованих сторін щодо впровадження реформи місцевого самоврядування, запровадження управління знаннями для ефективного накопичення та передачі знань для державних службовців та представників місцевого самоврядування.

З 2011 року проєкт DESPRO почав залучати як національних, так і швейцарських експертів до розробки та вдосконалення необхідного

законодавства, а також підтримував громадські обговорення законопроектів та концепцій, як-от:



законопроєкту «Про об'єднання територіальних громад»



проєкту Концепції реформи місцевого самоврядування



законопроєкту «Про місцевий референдум»



Державної стратегії регіонального розвитку

1 квітня 2014 року було схвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка поклала початок активному етапу децентралізації в Україні. Проєкт DESPRO взяв активну участь у розробці необхідного законодавства з реформи децентралізації, а також у сприянні широким громадським обговоренням та підвищенню обізнаності про реформу.

У результаті цього, почала формуватися законодавча база з адміністративно-



територіального устрою з прийняттям пакету законів, а саме Законів України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та «Про засади державної регіональної політики».

Стратегія конкретних заходів, прийнята на цьому етапі проектом DESPRO, формувалася навколо консолідації діяльності, втіленої раніше. Зокрема, проект скористався своїм досвідом і прийнятими зобов'язаннями щодо децентралізації та став надійним партнером Уряду. Від часу створення перших 159 добровільно об'єднаних територіальних громад, DESPRO надавав консультації та проводив тренінги для місцевих органів влади з різних питань місцевого самоврядування та муніципального управління. Проект DESPRO відреагував на зростаючу потребу у забезпеченні сталості об'єднаних громад та максимальному використанні політичної, адміністративної та фінансової децентралізації розробкою нових продуктів, що дозволяють громадам планувати своє майбутнє у сталий спосіб

(наприклад, за допомогою бюджетного онлайн-калькулятора «Калькулятор для розрахунку фінансової спроможності перспективної ОТГ», який генерує огляд фінансових ресурсів громади до і після об'єднання). В результаті було посилено політичну автономію органів місцевого самоврядування, збільшено частку місцевих доходів та здійснено внесок у покращення державної служби.

Незважаючи на те, що проект DESPRO вже не був найбільшою програмою підтримки місцевого врядування в Україні, завдяки своєму сталому виконанню зобов'язань, гнучким процедурам функціонування та прийняття рішень, а також здатності мобілізувати різні заінтересовані сторони, на національному рівні він залишився близьким партнером Уряду. Було запропоновано інвестувати зусилля у найбільш стратегічні та важливі аспекти управління реформою децентралізації – інформування про реформу, політичний діалог і координацію платформи для контактів між Урядом України та численними партнерами з розвитку.





Проект DESPRO підтримав національних партнерів у проведенні відкритих дискусій про об'єднання громад в Україні, а також щодо критеріїв оцінки

спроможності ОТГ. Громадські дебати «Навіщо громадам об'єднуватися» зібрали прихильників та противників реформи та стали впливовою комунікаційною платформою на етапі добровільного об'єднання громад.

На запит Мінрегіону проєкт DESPRO приєднався до національних партнерів в організації 3 національних Форумів місцевого самоврядування (на кожному з яких взяли участь до 1 000 учасників), спрямованих на підтримку національного діалогу щодо децентралізації, обговорення важливих тем та головних пріоритетів реформи із керівництвом країни.

У 2017–2019 рр., продовжуючи тісну співпрацю з національними заінтересованими сторонами у відповідних сферах, проєкт DESPRO сприяв розробці цілої низки політичних та нормативних документів, таких як



політика щодо поводження з твердими побутовими відходами (зокрема, стаття рамкового закону «Про управління відходами»),



«Положення про розробку та затвердження регіональних планів управління відходами» та «Методичні рекомендації з розроблення регіональних планів управління відходами»,



проєкт Закону «Про облігації фондів місцевого розвитку»,



проєкт Закону «Про здійснення державного нагляду (контролю)



за відповідністю рішень органів місцевого самоврядування Конституції та законам України»,



проєкт Закону «Про статuti територіальних громад»,



проєкт Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування»,



зміни до вже прийнятого Закону «Про органи місцевого самоврядування» (стосовно статутів органів місцевого самоврядування) та



проєкт Закону «Про префектів».

У 2020 році, на шостому році децентралізації, в Україні остаточно прийняли нову систему адміністративно-територіального устрою. Уряд визначив нові адміністративні центри та затвердив території 1 469 територіальних громад (замість попередніх 12 000). Одночасно Верховна Рада ліквідувала 450 старих районів та сформувала 136 нових. Таким чином, Україна створила територіальне підґрунтя для ефективного територіального управління.



В'ячеслав Негода,
Заступник Міністра розвитку громад
та територій України

DESPRO стало невід'ємною частиною цілої епохи якісних перетворень в Україні.

Найпершим, хто підставив експертне плече у підготовці основоположних документів децентралізації, був DESPRO. Найпершим, хто без вагань брав на себе відповідальність за втілення завдань децентралізації в Україні, був DESPRO. Взагалі професійність, рішучість, ефективність, відповідальність – це все синоніми DESPRO. Цей проєкт є взірцевим прикладом справжньої команди лідерів.

Погоджуюся з пані Ніколь Рудер, директоркою Швейцарського бюро співробітництва, що децентралізація є подорожжю України. Так. Шляхи, напрямки цієї подорожі обирає лише Україна. І ми дуже вдячні, що один з найскладніших періодів нашої подорожі з нами розділив Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO.

Проєкт завершив свою діяльність в Україні, але залишаються люди, які були його творцями, його інтелектом і його голосом. Кожен з них зокрема і всі разом робили надможливе і неможливе, щоб сьогодні Україна, у тридцяті річницю відновлення своєї незалежності, могла впевнено, не озираючись в минуле, рухатися торованими шляхами розвинутих європейських країн, прокладаючи ще одну, свою дорогу успіху.

Україна цінує працю команди DESPRO і дякує за витримку, наполегливість і віру в неї!

Подорож не завершена... Тому, до скорої зустрічі!

КОМУНІКАЦІЙНА ПІДТРИМКА РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Комунікаційна підтримка такої складної реформи, як реформа місцевого самоврядування, потрібна на кожному етапі: підготовки та розробки законодавчої бази, впровадження, а також закріплення та поширення її успіхів. Відсутність комунікаційної підтримки на будь-якому з цих етапів може призвести до неконтрольованого сповільнення реформи.

DESPRO одним із перших проєктів міжнародної допомоги розпочав комунікаційні заходи в підтримку реформи місцевого самоврядування під керівництвом Міністерства розвитку громад та територій та Секретаріату Кабінету Міністрів разом з іншими партнерами з розвитку.



Робоча група з питань комунікацій при Центральному офісі реформ з 2015 року безпосередньо працювала над просуванням реформи місцевого самоврядування. З метою активізації впровадження реформи діяльність Робочої групи з питань комунікацій була зосереджена на зміцненні довіри до запропонованої реформи серед широкої громадськості та конкретних цільових груп (напр., представників органів місцевого самоврядування, неурядових організацій (НУО) та організацій

громадянського суспільства) шляхом розробки та реалізації комунікаційної стратегії реформи місцевого самоврядування.

Відповідна координаційна робоча група донорів постійно задає стратегічні рамки для комунікаційних заходів з питань реформи місцевого самоврядування. У Раді донорів із питань впровадження реформи децентралізації створена Робоча група №6.1, а її координаторами є проект DESPRO та Міністерство розвитку

The screenshot displays the website for 'Децентралізація' (Decentralization), with the tagline 'ДАЄ МОЖЛИВОСТІ' (GIVES OPPORTUNITIES). The website features a top navigation bar with categories like 'МІЖНАРОДНА СПІВПРАЦЯ', 'ЗАКОНОДАВСТВО', 'КАЛЕНДАР', 'БІБЛІОТЕКА', 'ФОТОГАЛЕРЕЯ', and 'ЕКСПЕРТИ'. Below this is a main menu with items such as 'ПРО РЕФОРМУ', 'НОВИНИ', 'ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ', 'НОВІ РАЙОНИ', 'ОБЛАСТІ', 'НОВИЙ АТУ', and 'КАТАЛОГ УСПІШНИХ ПРАКТИК'. A secondary menu includes 'ЗМІНИ ДО ЗАКОНОДАВСТВА', 'СПІВРОБІТНИЦТВО ГРОМАД', 'СТАРОСТА', 'СОЦІАЛЬНІ ПОСЛУГИ', 'ЦНАП', 'ФІНАНСИ', 'ОСВІТА', 'МЕДИЦИНА', and 'ЩЕ МЕНЮ'. The main content area is divided into several sections: a 'Усі новини' (All news) dropdown menu, a list of news items with dates and titles, a 'КОЛОНКИ' (Columns) section featuring profiles of individuals like Оляга Корнева and Дмитро Симен, a 'Портал спроможності територіальних громад' (Territorial community capacity portal) with a map of Ukraine, and a 'НОВИЙ АТУ' (New ATU) section with an interactive map and atlas. The news items include: 'Спільно до нових послуг: керівництво з впровадження інтегрованих соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах' (19.05.16.22); 'У Гребінківській громаді відкрили Центр надання адміністративних послуг' (19.05.15.59); 'Яким чином можна використовувати майно ліквідованих закладів дошкільної освіти' (19.05.10.25); 'Відміна ДПА, НУШ в 5-9 класах та нове шкільне харчування. Освітній маркер №8' (19.05.10.21); 'Про закупівлю продуктів харчування на Rozgotto Market та особливості роботи з е-каталогом розкажуть на вебінарі 20 травня' (19.05.10.16); 'Менторська програма для жінок-лідерок місцевого самоврядування: розпочався набір учасниць' (19.05.09.58); 'В Україні запроцює проект «ГОВЕРЛА» на підтримку розвитку громад' (18.05.19.09); 'Як сприяти розвитку місцевого бізнесу – досвід данської громади' (18.05.15.58); and 'У Баранінській громаді відкрили новий ЦНАП' (18.05.11.87).

громад та територій. У робочій групі беруть участь представники Міністерства, проектів міжнародної допомоги, що працюють у царині реформи місцевого самоврядування в Україні, а також асоціації органів місцевого самоврядування, НУО та експерти.

Щоб популяризувати реформу, проект DESPRO керував розробкою логотипу, фірмового стилю (дизайну) та бренд-буку реформи. На більшості матеріалів, що охоплюють питання реформи, розміщено логотип Децентралізації. У 2015 році, за підтримки DESPRO, було розроблено та запущено урядовий інформаційний веб-портал decentralization.gov.ua. З того часу він став основним джерелом інформації про реформу для цільової аудиторії та широкої громадськості по всій Україні. Основною аудиторією

є представники органів місцевого самоврядування, органів виконавчої влади та неурядових організацій.

У співпраці з національними партнерами та іншими проектами міжнародної допомоги DESPRO організував низку національних заходів, що стосувались питань реформи децентралізації. Починаючи з 2016 року, було організовано 3 Форуми, присвячені питанням місцевого самоврядування, у кожному з яких взяли участь близько 1000 учасників. До учасників форумів звертались Президент, Прем'єр-міністр, Голова Верховної Ради та представники міжнародних партнерів України. Щороку тут обговорюються найважливіші теми місцевого самоврядування та визначаються пріоритети на наступний рік.

Щоб залучити бенефіціарів реформи на регіональному та місцевому рівнях, проект DESPRO організував регіональні публічні заходи задля обговорення найбільш важливих та складних аспектів реформи:

Дебати з питань об'єднання громад

Дискусійні форуми

Навчальні візити/обмін досвідом для громад

Прес-тури для представників ЗМІ до успішних громад, щоб продемонструвати переваги реформи

З метою забезпечення надійного контенту для численних комунікаційних каналів, DESPRO залучив групу ключових національних експертів, які виступили в ролі офіційних представників,

пропагандистів реформи та пояснювали всі нюанси для громадськості та професійної аудиторії. Понад 40 спеціалістів з різних галузей знань у сфері місцевого самоврядування є

підготовленими доповідачами з питань децентралізації для українських ЗМІ. До цієї групи входять як незалежні експерти, так і представники уряду та органів місцевого самоврядування.

З метою інформування громадськості про деталі реформи децентралізації, команда DESPRO підготувала та розповсюдила цілу низку візуальних матеріалів. Плакати та інформаційно-освітні буклети поширювались у сільських радах та громадських просторах органів місцевого самоврядування. Проєкт DESPRO також підготував понад 100 інформаційних та навчальних відеофільмів на різні теми, пов'язані з реформою, які вже переглянули мільйони українців.

У 2020 році, щоб допомогти Уряду подолати наслідки COVID-19 та підтримати плавне впровадження реформи під час локдауну, проєкт DESPRO сприяв проведенню понад 50 онлайн-засідань Уряду, Міністерства розвитку громад та територій, Верховної Ради, представників регіональних та місцевих органів влади.



У результаті комунікаційної підтримки реформи місцевого самоврядування з боку проєкту DESPRO ставлення українців до реформи стало позитивним, а питання децентралізації широко обговорюється на всіх рівнях управління. Це зіграло вирішальну роль на етапі добровільного об'єднання громад, що створило підвалини для реформування адміністративно-територіального устрою країни у 2020 році та зробило реформу ефективною та незворотною.





Флоріан Клінгель,

Виконавчий директор Швейцарського центру ресурсів та консультацій з питань розвитку (Skat)

Skat та команда DESPRO поглядають назад, у 14 надзвичайно насичених років. З моменту створення проєкту в 2007 році країна пройшла багато складних етапів, таких як Євромайдан у 2013 р. анексія Криму (один із давніх регіонів-партнерів проєкту, який було втрачено), а з 2014 р. нескінченний конфлікт на Сході. Минулим рокам також характерні драматичні політичні зміни та величезні економічні виклики. Це був складний час для українських громадян, які чекали більше демократії, децентралізації та необхідних реформ.

Однак, незважаючи на всі ці виклики, DESPRO наполегливо переслідував свою мету: сприяти процесу реформи децентралізації на національному, регіональному та місцевому рівнях. Це була вимоглива, але корисна подорож, і досягнення можна побачити вже зараз, зокрема щодо різних моделей децентралізованого надання послуг у численних громадах шляхом соціальної мобілізації та активної участі партнерів на місцевому та регіональному рівнях.

Ми дуже пишаємось роботою DESPRO щодо підтримки зусиль українського уряду в процесі децентралізації, яка надала громадянам України можливість контролювати питання, які їх прямо стосуються на місцевому рівні.

ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

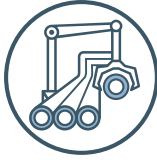
У 2007 році, на початку діяльності проекту DESPRO, в Україні, у сільській місцевості порушувались права громадян на доступ до водопостачання та водовідведення. Сектор водопостачання у сільських районах мав справу з пошкодженими та застарілими мережами, скороченням або відсутністю коштів на експлуатацію та технічне обслуговування систем водопостачання та відсутністю спроможності місцевого самоврядування вирішувати такі питання.

Інноваційна модель децентралізованого водопостачання, утримання та обслуговування, орієнтована на громаду, була розроблена DESPRO/Skat та впроваджена у понад 100 сільських громадах у 5 областях-партнерах в Україні. Для впровадження використовувалися різні моделі управління; найбільш перспективною моделлю виявився «обслуговуючий кооператив».

Характерними особливостями підходу DESPRO стали: застосування соціальної мобілізації громад та «соціальних ситуацій», інтеграція прямої підтримки

у діяльність існуючих органів влади та значний розвиток потенціалу представників місцевого самоврядування та комунальних підприємств.

Цей підхід сприяв зростанню попиту (за принципом «знизу догори») на реформу місцевого самоврядування в Україні та висвітлив обмеження пострадянського стилю управління у секторі водопостачання. Таким чином, 98,5% проектів були успішними, понад 87 500 громадян отримали доступ до водопостачання, а понад 500 фахівців органів державної влади усіх рівнів, а також місцевого самоврядування, розвинули свій потенціал та кваліфікацію. Реалізовані проекти з водопостачання також дали багато побічних позитивних результатів, як-от: створення нових робочих місць, «активізація» громад та місцевих органів влади, що підштовхнуло до незалежної реалізації інших соціально важливих ініціатив.



137 проектів реалізовано



понад 187 тис. бенефіціарів

98.5%

показник функціональності проектів

80-90%

рівень задоволення якістю водопостачання серед споживачів



обслуговуючий кооператив як організаційно-правова форма надавача послуг була розроблена та впроваджена DESPRO вперше в Україні



підтримка та адміністрування місцевих проектів було повністю інституціоналізовано на районному та обласному рівнях



виділення додаткових фінансових ресурсів в обласному та місцевому бюджетах для водних проектів стало можливим

3 із 6

областей заклали використані проектні підходи та процедури в обласні грантові програми для місцевих громад

250

нових робочих місць, в основному через створення нових офіційних робочих місць у новостворених надавачах послуги водопостачання

54%

середній показник фінансових внесків від домогосподарств у проект водопостачання

30%

максимальний фінансовий внесок DESPRO у кожний проект водопостачання

16%

співфінансування проекту водопостачання з місцевого, районного, обласного бюджетів

500

представників місцевої влади, лідерів громад, представників районної та обласної влади підвищили свій професійний потенціал



для великої кількості громад-партнерів реалізація проекту водопостачання з DESPRO стала поштовхом ініціювати більше проектів розвитку



практичні рекомендації, інструкції, відеоролики, онлайн курс та веб-ресурс «Вода в село» зробили спеціалізовані знання доступними для десятків тисяч зацікавлених сторін



Децентралізація в Україні розпочалась у 2014 році передачею повноважень та ресурсів від держави до місцевого самоврядування. Від того часу DESPRO зосередився на «проєктах місцевої

влади», надаючи безпосередню підтримку органам місцевого самоврядування у наданні послуг водопостачання та водовідведення.

З 2014 р., підтримка громад з боку проєкту DESPRO складалася з двох взаємопов'язаних компонентів:

Партисипативне планування сектору водопостачання та водовідведення

Покращення ефективності роботи надавачів послуг водопостачання та водовідведення (комунальних підприємств) через вирішення технічних, організаційних та фінансових проблем

Для застосованого підходу характерними є такі заходи: комплексний аудит системи, партисипативне планування сектору, план розвитку комунального підприємства, запровадження системи

управління активами на основі QGIS, співфінансування інфраструктури у межах програм розвитку на основі показників ефективності, підготовка, навчання та моніторинг.

32`000

бенефіціарів отримали доступ до водопостачання та водовідведення

програмний підхід DESPRO дозволив місцевим органам самоврядування та комунальним підприємствам адекватно планувати розвиток сектору для всієї громади на 4-річний період

розвиток водопостачання та водовідведення у партнерських громадах був інтегрований у місцеві процедури, з увагою до питань стратегічного розвитку відповідної громади

50%

вартості проекту мобілізували громади

Співпраця з органами місцевого самоврядування означає новий крок для проєктів з надання публічних послуг. Завдяки експертній підтримці проєкту DESPRO та тим можливостям, які надає реформа місцевого самоврядування, в українських громадах було відкрито «вікно можливостей» для сталого розвитку сектору водопостачання та водовідведення. Зокрема, програмний підхід до розвитку сектору водопостачання та водовідведення, впроваджений проєктом DESPRO у громадах-партнерах, дозволив органам місцевого самоврядування та комунальним підприємствам адекватним чином планувати розвиток сектору для всієї громади на 4-річний період, у тому числі – розподіл фінансових

173`000

мешканці відчули переваги вдосконалених послуг водопостачання та водовідведення

впровадження та встановлення системи управління активами за допомогою програмного забезпечення QGIS дозволило картографувати мережу та планувати капітальне та експлуатаційне обслуговування і подальший розвиток

серія практичних посібників і відеороликів зробила відповідні знання доступними для тисяч інших фахівців місцевого самоврядування та водопостачання і водовідведення

100

людей успішно розвинули свої спроможності

ресурсів на середньостроковій основі. Розробка системи водопостачання та водовідведення у громадах-партнерах була інтегрована у місцеву політику та процедури, враховуючи також питання стратегічного розвитку конкретної громади.





Юрг Крістен,

Виконавчий директор Skat та керівник проекту DESPRO (2006–січень 2020)

У цій публікації ми оглядаємо майже 15 років життя DESPRO, протягом яких проєкт пережив надзвичайно важливий та найскладніший час в новітній українській історії.

Однак, незважаючи на численні виклики, ми наполегливо переслідували нашу мету зробити свій внесок у розпочатий процес реформ. Це була вимоглива, але зрештою корисна подорож, яку ми проходили у партнерстві з громадами та владою на всіх рівнях.

З початку проєкту ми досягли значного прогресу у демонстрації переваг різних моделей децентралізованого надання послуг. Завдяки цьому велика кількість громад та малих міст отримали доступ до поліпшеного водопостачання, водовідведення та поводження з твердими побутовими відходами.

На національному рівні DESPRO брав активну участь у процесі децентралізації за допомогою різних заходів, каналів та стратегічних партнерських відносин, які описані в цій публікації.

Винятковими моментами у роботі часів мого керівництва проєктом та тематичної підтримки проєкту були відвідування численних локацій втілення проєктів у наших партнерських громадах та взаємодія з учасниками процесу на усіх рівнях. Хоча всі партнерські громади, райони та регіони унікальні, всі мали щось спільне: вони були відкриті до концепції децентралізації. Усі вони прагнули ознайомитись з новими підходами і були готові взяти на себе відповідальність та зробити свій внесок у рамках своїх фінансових та фізичних можливостей. Ці спільні зусилля суттєво сприяли соціальній згуртованості та покращенню умов життя в громадах.

Досягнення на місцевому та регіональному рівнях були основою та складовими DESPRO для підтримки значущих та цілеспрямованих заходів на національному рівні, які спричинили зміни, визнані та оцінені усіма нашими партнерами.

Я щиро сподіваюся, що масив отриманих уроків та досвід, накопичений проектом та його компетентною командою, будуть надалі використані в майбутніх проектах та заходах.

Я пишаюся і вдячний, що був учасником цього чудового проекту з самого початку, і хочу подякувати усім нашим партнерам на місцевому, регіональному та національному рівнях за чудову співпрацю. Особлива подяка нашому багаторічному партнеру з розвитку

Швейцарському бюро співробітництва за його постійну підтримку та довіру. Але найголовніше я хочу подякувати своїй проектній команді за невтомні зусилля та відданість справі.



ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ





З 2010 року проєкт DESPRO надає експертну та консультативну підтримку для вдосконалення системи поводження з відходами (ТПВ) у регіонах-партнерах. До початку активної фази реформи місцевого самоврядування в 2014 р. DESPRO підтримував ініціативи окремих громад щодо вдосконалення системи управління відходами на

основі міжмуніципальної співпраці: у Тульчинському районі (Вінницька обл.), а пізніше – у двох інших регіонах України, а саме, у Новосанжарському (Полтавська обл.) та Глухівському (Сумська обл.) районах.

Проєкт DESPRO використовує цілісний підхід до «проблеми відходів», застосовуючи концепцію інтегрованого поводження з ТПВ. Планування поводження з відходами відбувається як поетапний процес, коли результати першого етапу беруться за основу при плануванні наступного етапу. Результатом процесу планування є розробка інтегрованої стратегії поводження з твердими побутовими відходами для конкретної території. А головними рисами цього підходу є сталість та ефективність.

З 2010 року проєкт DESPRO застосовує 3-рівневий підхід до діяльності:



На рівні громад: проєкт DESPRO надає експертну та консультативну підтримку громадам у стратегічному плануванні поводження з ТПВ, приділяючи особливу увагу міжмуниципальній співпраці

На регіональному рівні: проєкт, у співпраці з Мінрегіоном та Мінєкології, підтримав розробку Регіонального плану поводження з ТПВ для Вінницької області

На національному рівні: проєкт DESPRO надав експертну та консультативну підтримку профільним міністерствам щодо розробки проєкту рамкового Закону «Про управління відходами», галузевої постанови Міністерства екології та природних ресурсів України про регіональне планування управління відходами та галузевих наказів Міністерства регіонального розвитку в рамках Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року.

Інтеграція проєктів, що підтримуються DESPRO, у політики місцевого та субрегіонального рівнів дозволила виділити додаткові кошти для відповідних бюджетів на проєкти управління відходами. Водночас результати, досягнуті на місцевому рівні, дозволили зробити значний внесок у сектор управління відходами на рівні

національної політики. Керівні принципи щодо регіонального планування поводження з відходами, розроблені DESPRO та апробовані у Вінницькій області, затверджені Міністерством екології та природних ресурсів у 2019 році, нині становлять основу для подальшого регіонального планування управління відходами у всій країні.



ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ



Оскільки існуючі форми місцевих запозичень в Україні не можуть адекватно задовольнити сучасні вимоги та потреби громад, які пов'язані з довгостроковим фінансуванням інфраструктури, DESPRO активно долучається до популяризації серед стейкхолдерів та населення різних механізмів залучення позикових коштів місцевими органами державної влади з метою вплинути на розробку законодавчого регулювання у цій галузі.

За період з 2017 року за ініціативою DESPRO було створено платформу

стейкхолдерів, яка об'єднала основних гравців місцевої галузі кредитування, опубліковано 5 освітньо-практичних матеріалів, що мають за мету надати можливість місцевим органам влади активно використовувати муніципальні облігації, розповсюджено методологію під час офлайн та онлайн заходів, та, разом з Київським національним економічним університетом, розроблено навчальну програму «Фінансування місцевих інвестиційних проєктів».



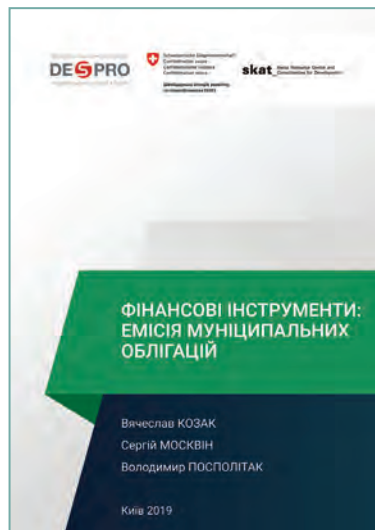
проєкт Закону **“Про фонди місцевого розвитку”**



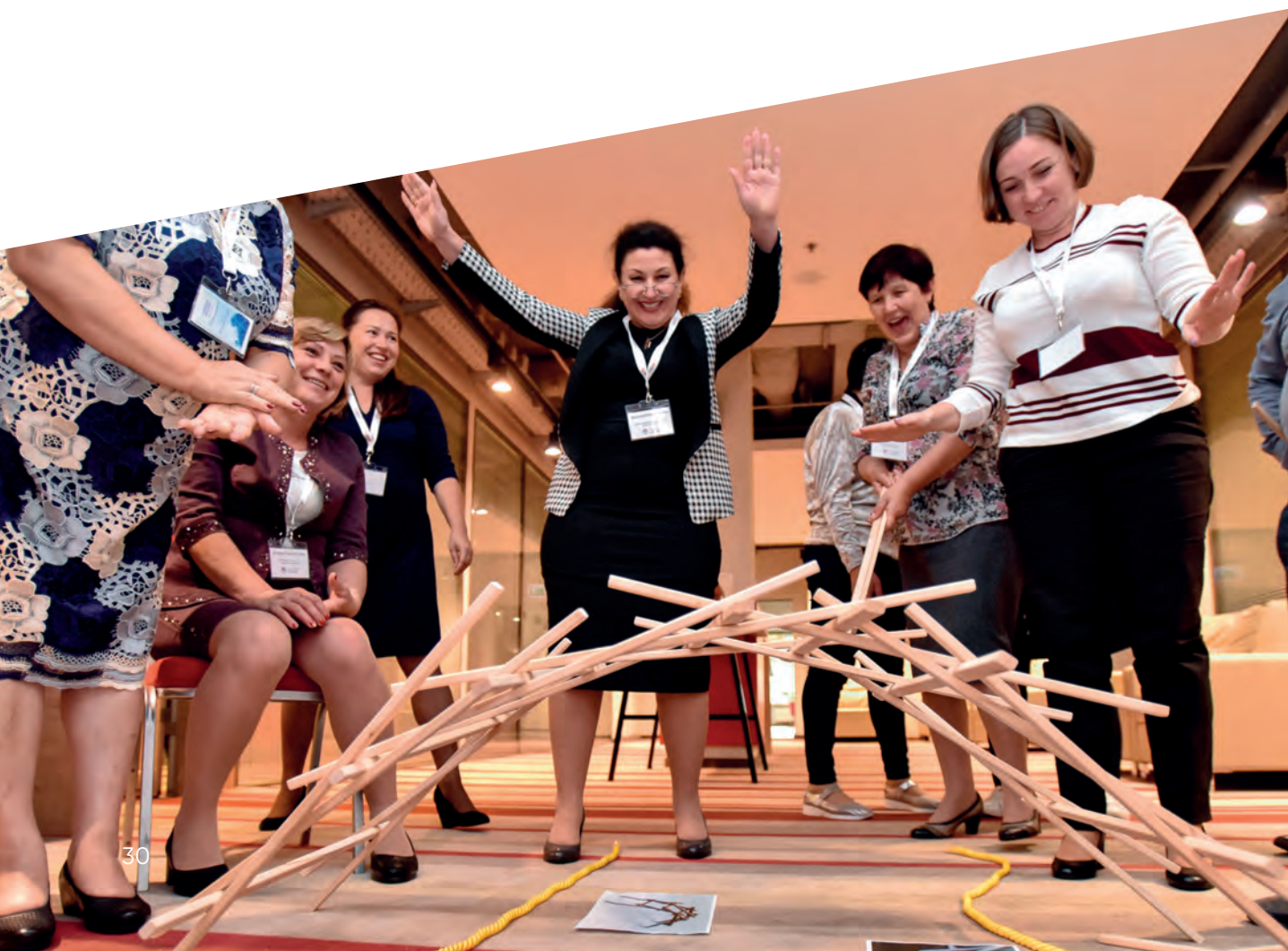
Зміни до Закону України **«Про цінні папери та фондовий ринок»** прискорить розвиток місцевих позик на інфраструктурні проєкти в Україні



Зміни до Закону України **«Про цінні папери та фондовий ринок»**, який був переформатований у Закон «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» відкриває усім територіальним громадам шлях для здійснення місцевих запозичень та запровадження Фондів місцевого розвитку



УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА РОЗБУДОВА СПРОМОЖНОСТІ



СПІЛЬНОТА ПРАКТИК: СТАЛІЙ РОЗВИТОК

– це інтернет-ресурс для представників місцевих органів влади, голів громад з усієї України.



Понад 13 000 його учасників поділяють спільну мету – використання проектного підходу до вирішення викликів місцевого розвитку, обмін знаннями в сфері місцевого самоврядування і передовими практиками управління проектами, а також впровадження інновацій в економічне зростання.



Спільнота практик була започаткована у 2012 році, і з тих пір на платформі постійно проводиться курс управління проектами, який виявився дуже успішним. Він добре відомий завдяки постійно оновлюваній програмі навчання та практичному підходу. Під час курсу учасники розробляють та презентують концепції проектів, які потім проходять взаємооцінювання. З 2012 року було проведено 10 всеукраїнських та низка регіональних онлайн курсів з управління проектами. Понад 3000 учасників успішно опанували курс, було розроблено та оцінено більше 1000 концепцій проектів.

На Спільноті практик було впроваджено безліч інших курсів та інформаційних ресурсів різних форматів, що охоплюють такі теми, як місцеві бюджети, боротьба з корупцією, децентралізація, управління людськими ресурсами на додаток до основних тематичних напрямків проекту DESPRO – сільське водопостачання та поводження з твердими побутовими відходами.

Значний досвід Спільноти практик виявився корисним та надійним для постійної та тісної співпраці проекту DESPRO та Національного агентства України з питань державної служби. Низка онлайн курсів, розроблених в рамках цієї співпраці, були не тільки корисними за змістом, але і зараховувалися у залік академічних програм учбових закладів для держслужбовців. Це вивело Спільноту практик на новий рівень: ефективний та сучасний електронний сервіс управління знаннями був інтегрований в наявні державні програми освіти для державних службовців.

ШКОЛА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ DESPRO (ШКОЛА DESPRO)

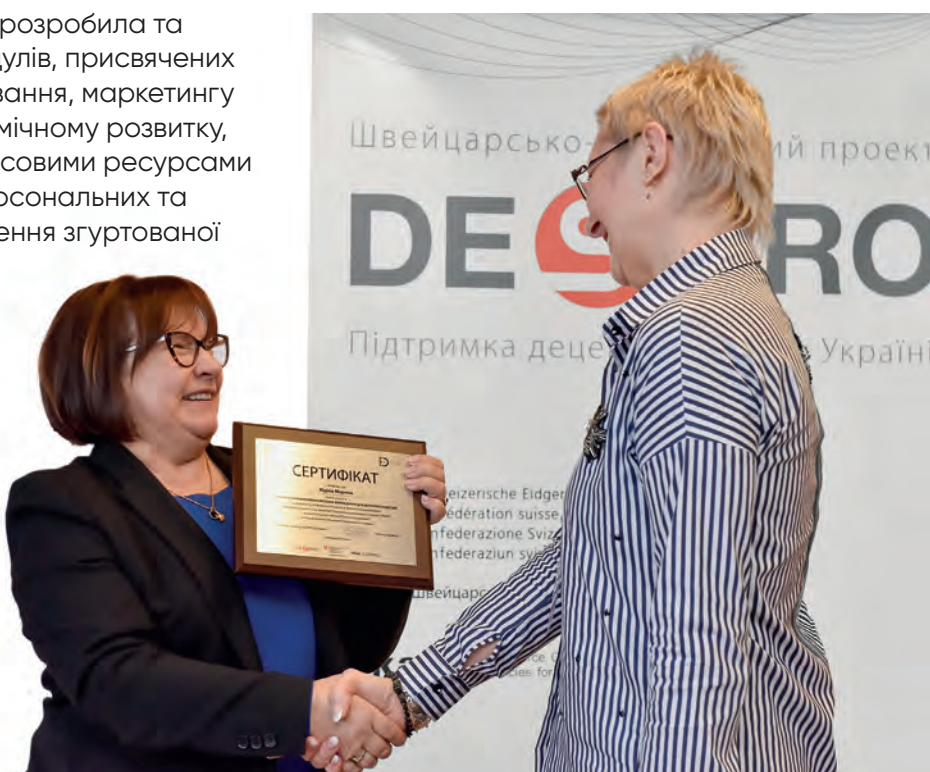
була розроблена і запущена у відповідь на докорінні зміни, що відбулися в результаті старту реформи децентралізації в Україні. Представники місцевого самоврядування потребували допомоги у зміцненні їх професійного потенціалу, обізнаності щодо особливостей реформи, нового законодавства та обов'язків і функцій органів місцевого самоврядування.



ШКОЛА МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ
DESPRO



З 2014 року Школа DESPRO розробила та провела 55 тренінгових модулів, присвячених темам стратегічного планування, маркетингу територій, місцевому економічному розвитку, управління місцевими фінансовими ресурсами та залучення інвестицій, персональних та зовнішніх комунікації, створення згуртованої громади, управління земельними ресурсами та просторового планування, брендингу територій та електронного врядування, міжмуніципального співробітництва та практик прийняття спільних рішень.





З 2014 року проєкт DESPRO провів 7 Шкіл місцевого самоврядування DESPRO, випускниками яких стали 445 (271 жінка і 174 чоловіка) представників 89 об'єднаних територіальних громад, було сертифіковано 110 тренерів (58 жінок і 52 чоловіка). З них 15 професійних тренерів були відібрані та постійно залучаються до роботи у Школі DESPRO від початку її заснування. У 2019 році, у зв'язку із обмеженнями, що виникли в результаті пандемії COVID-19 заняття у Школі DESPRO проводили онлайн на гейміфікованій платформі zMEET. Новий формат та високі стандарти у сфері зміцнення професійного потенціалу дозволили залучити 200 учасників до навчання в рамках 2-х циклів навчальної програми.

Визначальною особливістю Школи DESPRO є особлива увага до Стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Наявність Стратегії розвитку ОТГ є важливим критерієм при відборі ОТГ-учасниць Школи. В результаті навчання у Школі DESPRO

команди громад-учасниць оновили свої Стратегії розвитку ОТГ і зробили їх більш реалістичними, досяжними, сучасними, актуальними для конкретної місцевості та громади. Школа DESPRO відома своїми інноваційними підходами та адаптивністю до постійно змінних обставин місцевого самоврядування в умовах реформи. За роки роботи школи у її програмі були внесені такі зміни: створено спеціальну секцію і навчальну програму для представників органів місцевого самоврядування «Молоді фахівці» (віком до 35 років), додаткове навчання «Тренінг для тренерів» для кращих випускників Школи DESPRO з можливістю сертифікації в якості тренерів та викладання в Школі DESPRO або за її межами, а також впроваджено кейс-метод для проєктів розвитку громад-учасниць.

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ



МЕРЕЖА ЖІНОК-ЛІДЕРОК
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
DESPRO

Рівноправна участь жінок і чоловіків у прийнятті рішень відіграє суттєву роль у процесі реформування місцевого самоврядування та децентралізації в Україні. Відповідно до позиції Швейцарської агенції розвитку та співробітництва, питання гендерної рівності є наскрізним для проєкту DESPRO. З 2018 року DESPRO розбудовує мережу жінок-лідерок з метою покращення лідерського потенціалу жінок у місцевому самоврядуванні, щоб реалізовувати зміни на місцях та підтримати сталий регіональний розвиток в Україні.

Проєкт DESPRO у 2018 році започаткував програму підтримки для жінок-лідерок місцевого самоврядування. За наступні 2 роки було проведено три тренінги для 76 жінок (представниць об'єднаних територіальних громад). В рамках тренінгів учасниці оволоділи ефективними техніками комунікації, покращили свої навички роботи в команді, та оволоділи основами ведення переговорів, а особливий акцент зосереджувався на запровадженні змін на місцевому рівні. У 2020 році програма підтримки перейшла в онлайн і зосередила роботу на підтримці жінок, які балотувалися на місцевих виборах, що відбулися в жовтні.

У той же час, для задоволення потреби у розумінні гендерних аспектів краще та більш диференційовано, а також з метою сприяння досягненню гендерної рівності на місцевому рівні, діяльність

DESPRO направлена на підвищення рівня обізнаності чоловіків та жінок, які є представниками органів місцевого самоврядування щодо питань гендеру при створенні комунальних послуг в їх громадах. На Спільноті практик DESPRO було розроблено та запущено окремий онлайн-курс на тему гендерної рівності в місцевому самоврядуванні.

Підтримка проєктом DESPRO гендерної рівності в місцевому самоврядуванні супроводжується виданням публікацій та наукових робіт, які спрямовують діяльність проєкту та надають дані та аналітику, необхідні для збільшення участі жінок у прийнятті рішень в органах місцевого самоврядування. В цілому, було випущено 5 публікацій.

Також у 2018 році була створена група для жінок-лідерок місцевого самоврядування, яка служить платформою для обміну знаннями та досвідом між активними жінками та для розбудови спільноти навколо спільних цілей з надання рівних можливостей у місцевому самоврядуванні. Станом на 2021 рік до спільноти приєдналися понад 1,6 тис. осіб.





Оксана Гарнець,
Керівник проєкту DESPRO в Україні

У 2007 році, на момент створення проєкту DESPRO, у нас були досить теоретичні уявлення про те, як має виглядати реформа місцевого самоврядування. Але впевненість у її необхідності була твердою. Ми розуміли всю складність впровадження змін, а також те, що без помилок не обійдеться. Але це нас не лякало.

Як показав час, шлях децентралізації в Україні був насиченим, всіяним спадами і злетами. Разом з усією країною, через спроби, успіхи та помилки проєкт рухався по цій реформі, докладав зусилля, інтегрував швейцарський досвід та експертизу там, де це було найбільш актуальним.

Наша готовність у різних політичних обставинах змінювати види діяльності, підходи та оперативні цілі, дозволяла втримати головну мету проєкту – сприяти розвитку місцевого самоврядування через оптимізацію системи управління та підтримку ефективного місцевого розвитку в Україні.

Різні напрями діяльності, що описані у цій публікації, дозволили створити платформу

для розвитку місцевого самоврядування. Ми сприяли створенню умов для того, щоб місцевий розвиток почав ініціюватися не “згори”, а у самих громадах.

Сьогодні, поглядаючи у минуле, ми бачимо, що є чим пишатися. Діяльність DESPRO об’єднала зовсім різні суспільні та організаційні структури: наші комунікаційні платформи стали “вузлами” реформи для представників місцевого самоврядування, органів влади, лідерів суспільної думки, міжнародних та українських партнерів.

Партнерська спільнота – це люди із різних рівнів управління, і з Уряду, і з сільських громад, і обласних, і районних адміністрацій, експерти та громадські активісти. Особливо хочу виділити Міністерство розвитку громад та територій, з яким ми фактично “прожили” усі 14 років у тісній і плідній співпраці.

Ми щиро вдячні усім, хто з нами співпрацював і долучився до успіху реформи та успіху України!

КООРДИНАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ДОНОРІВ ДЛЯ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ





З метою забезпечення ефективності та синергії між планами Уряду щодо впровадження реформи та міжнародними проектами, які підтримують реформу, на прохання Мінрегіону у 2017 році було створено Раду донорів з питань децентралізації в Україні. Створення Ради було спільною ініціативою Європейського Союзу та Швейцарської агенції розвитку та співробітництва (SDC), при цьому DESPRO як ключовий проект в галузі врядування надав технічну підтримку у створенні Ради та подальший організаційний супровід її діяльності через Секретаріат Ради донорів.

Робота Ради донорів ведеться на стратегічному та технічному рівнях. На першому рівні щоквартально відбувається координація та обговорення між головами донорських агенцій розвитку та Мінрегіоном, на другому рівні проводяться регулярні зустрічі представників проектів міжнародної

технічної допомоги, спеціалістів Мінрегіону, інших дотичних урядових структур та місцевих експертів.

Матриця результатів впровадження децентралізації в Україні (CRF), заснована на цілях реформи та результатах міжнародних проектів, є інструментом моніторингу результатів та прогресу, прийняття рішень та співпраці серед стейкхолдерів. Чітке бачення, термінологія та стратегії децентралізації в окремих галузях, а також фінансування для їх реалізації, є важливою передумовою становлення співпраці, орієнтованої на результат.

**НОВИЙ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ
УСТРІЙ БАЗОВОГО РІВНЯ УКРАЇНИ,
затверджений Урядом України у червні 2020 р.**



Швейцарсько-український проєкт
DESPRO
Підтримка децентралізації в Україні



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація

skat Swiss Resource Centre and
Consultancies for Development

